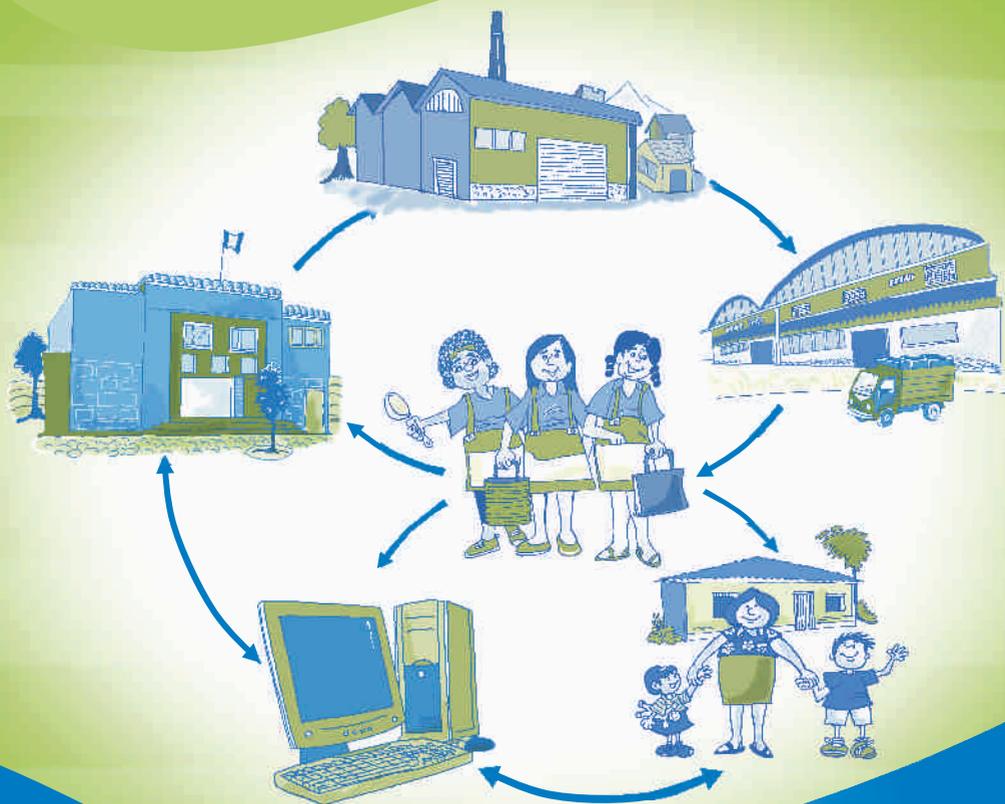


Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales



MIMDES
Ministerio de la Mujer y
Desarrollo Social



Modulo: Monitoreo y evaluación de Programas Sociales /
Dirección de Promoción, Asistencia Técnica y Capacitación
Lima, Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social, 2007.
PROGRAMA SOCIALES – MONITOREO Y EVALUACION



Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social
Dirección General de Descentralización

Ministra de la Mujer y Desarrollo Social
Virginia Borra Toledo

Viceministro de Desarrollo Social
Víctor Torres Cornejo

Viceministra de la Mujer
Zoila Zegarra Montes

Director (e) General de Descentralización
Hugo Vila Hidalgo

Elaboración de contenido
Equipo técnico:
Dirección de Promoción, Asistencia Técnica y Capacitación
Dirección de Monitoreo y Evaluación de Impacto Social

Adecuación pedagógica y validación
Carmen Marín Loli

Catalogación bibliográfica
Cendoc MIMDES

Primera edición octubre de 2007
Hecho el Depósito Legal N° 2007-11888
Ley N° 26905 Biblioteca Nacional del Perú

Imprenta: Editora Gráfica Peruana
Dirección: Jr. Las Anemonas 792 - Lima 36
Tiraje: 1000 ejemplares

Módulo: "Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales", es una publicación de la Dirección de Promoción Asistencia Técnica y Capacitación (DPATC).



Introducción

I.	Organización del módulo	09
	1. Unidades didácticas	
II.	Desarrollo de las unidades temáticas	10
	Unidad I	10
	Monitoreo y evaluación ¿Qué y para qué?	10
	1. Programas sociales: ¿Qué son?, ¿Quién los administra?, ¿Quién se beneficia con ellos?	12
	2. Monitoreo y evaluación: herramienta de una gestión de calidad	13
	3. ¿Qué son los indicadores? ¿Para qué sirven?	14
	4. Monitoreo y evaluación, programas sociales y municipalidades	17
	Unidad II	20
	¿Cómo formular un Plan de monitoreo y evaluación de programas sociales?	20
	1. Criterios y procedimientos para el diseño de un Sistema de Monitoreo y Evaluación	22
	2. Diseñando un sistema de Monitoreo	24
	3. Diseñando un sistema de Evaluación	28
	Unidad III	32
	Experiencias de monitoreo y evaluación	32
	1. Programa Nacional Wawa Wasi	34
	2. Sistema REBECA	37
	3. Programa Redes Sostenibles para la Seguridad Alimentaria-REDESA	40
	El Sistema de Vigilancia Comunal-SIVICO	40
	El Sistema de Vigilancia de Desarrollo Local-SIVIDEL	42

Bibliografía

INTRODUCCIÓN

El Monitoreo y la Evaluación resultan de vital importancia en el proceso de Descentralización del Estado y de la transferencia de recursos públicos para la gestión de los programas y proyectos sociales. Nos permitirá la toma adecuada de decisiones a partir del análisis de los resultados obtenidos; asimismo nos permitirá medir el grado de efectividad y eficiencia de los programas para cumplir los objetivos para los cuales fueron creados.

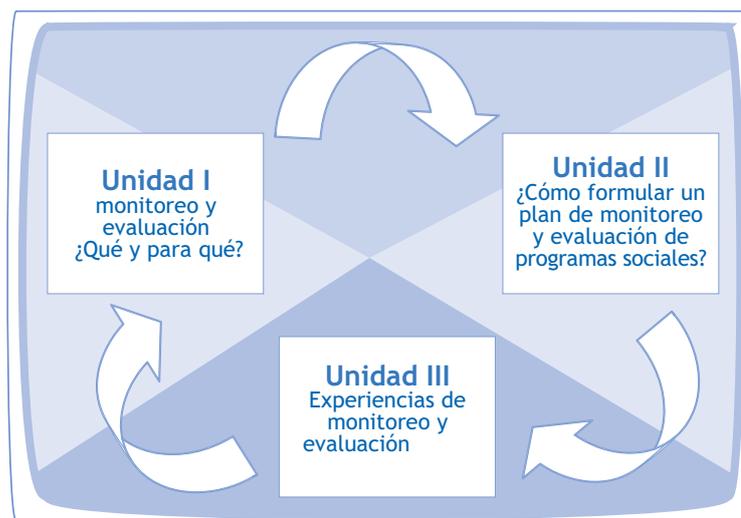
Los estudios realizados en nuestro país sobre la situación de los programas sociales y las acciones e intervenciones del Estado en general, revelan la inexistencia de sistemas de monitoreo y evaluación lo cual se debe a la idea o percepción errónea que los gestores u operadores tienen de la poca utilidad de este sistema en los procesos gerenciales o de toma de decisión y por otro lado se ve como una tarea que es necesario realizar por alguna exigencia normativa, disposición del gobierno central o de agencias cooperantes. Monitorear y Evaluar no son prácticas permanentes en las instituciones y las pocas que se realizan se aplican a los procesos, sin tomar en cuenta las evaluaciones de impacto.

La utilidad del Monitoreo y la Evaluación, la información sobre elementos técnicos para su formulación y la presentación de experiencias son los contenidos del módulo “Monitoreo y evaluación de programas sociales”, dirigido a autoridades y funcionarios municipales, con el objetivo de brindarles información y elementos técnicos del proceso de monitoreo y evaluación de los programas sociales y sugerir algunas acciones que le permitan orientar y desarrollar un plan de monitoreo y evaluación de los programas sociales.

1. Organización del módulo

1. Unidades didácticas

El módulo se organiza en tres unidades temáticas:



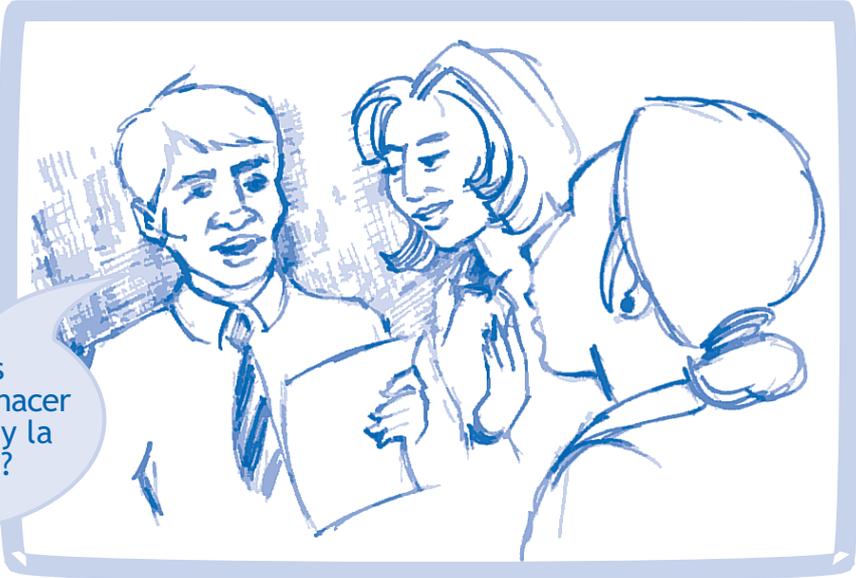
Primera unidad: desarrollamos los conceptos de Monitoreo y Evaluación con énfasis en la gestión de programas sociales, así como su importancia y utilidad para el logro de los objetivos trazados.

Segunda unidad: presentamos los pasos para el diseño de un Sistema de Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales.

Tercera unidad: mostramos experiencias de Monitoreo y Evaluación, comunales y de programas sociales.

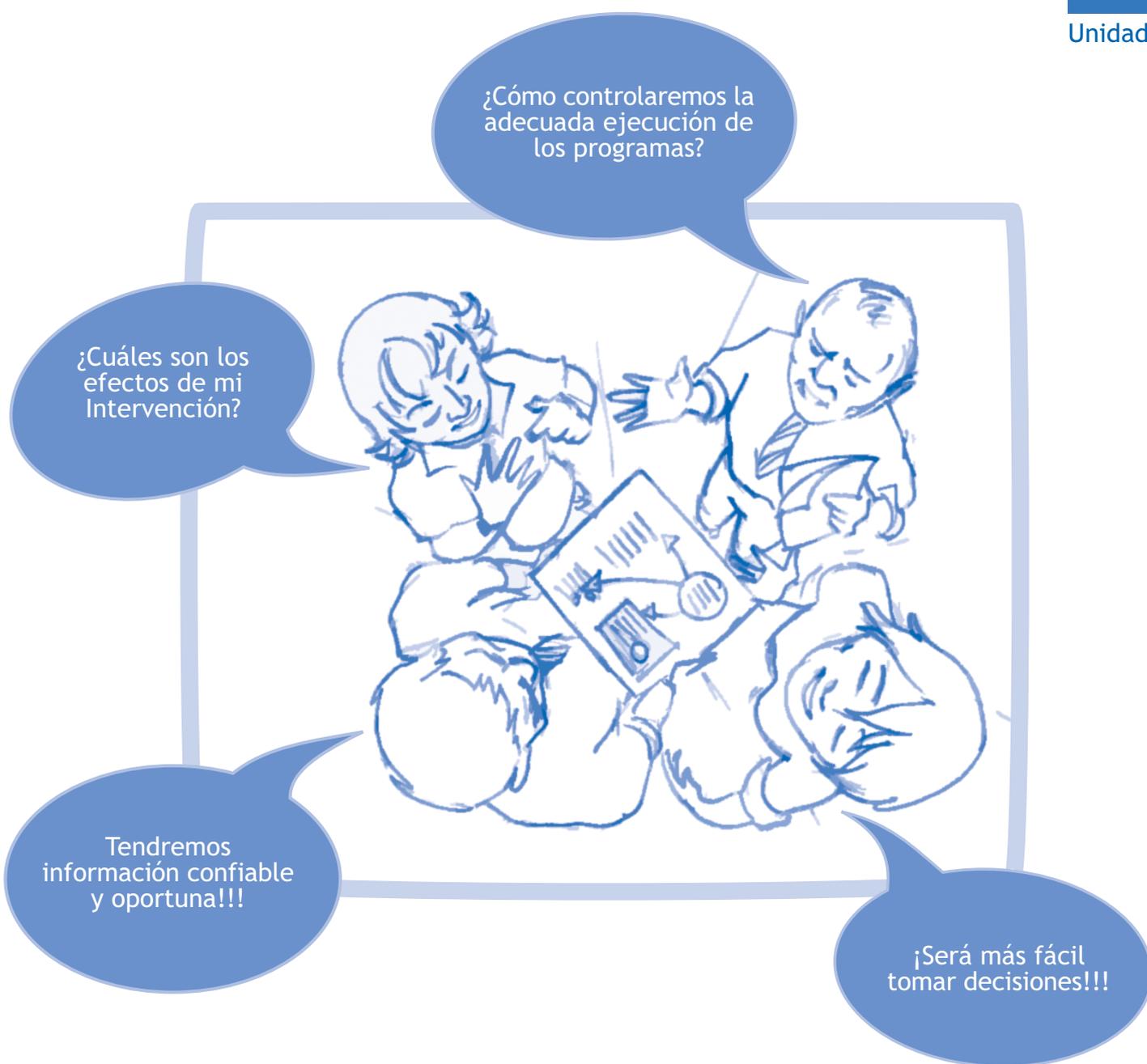
II. Desarrollo de las unidades temáticas

Unidad I Monitoreo y Evaluación ¿Qué y para qué?



¿A ustedes les parece útil hacer el monitoreo y la evaluación?

Objetivo **Objetivo de la unidad:**
Conocer qué son y en qué consiste el Monitoreo y la Evaluación para reconocer la importancia y la necesidad de desarrollar en la gestión municipal un Sistema de Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales.



Monitoreo y Evaluación de programas sociales:

Una **herramienta** para **optimizar resultados**

1. Programas sociales: ¿Qué son? ¿Quién los administra? ¿Quién se beneficia con ellos?

Un programa social es el conjunto estructurado de proyectos y actividades en el marco de las políticas públicas, planes nacionales, sectoriales, regionales o locales, a través de las cuales las entidades públicas ejecutan bienes y servicios para la atención de una población objetivo, con la finalidad de contribuir gradualmente a la mejora de su calidad de vida¹.

Los beneficiarios de los programas sociales son aquellas personas que acceden a bienes o servicios por cierta condición o características propias de un programa social².

La gestión de los programas sociales demanda prestar atención al contexto, reajustar los planes permanentemente, tomar en cuenta las experiencias y las particularidades.

Las características propias de los programas sociales demandan gerenciar de manera integral, flexible y dinámica, considerando:

- a) Las variables contextuales que inciden en el funcionamiento efectivo de los programas, ya sean de orden político, patrones culturales y sociales, el entorno económico y financiero.
- b) La participación de diversos actores obliga a entrar en una dinámica de concertación, negociación en los diferentes espacios de la gestión.

Gestionar los programas sociales nos remite a contar con un Sistema de Monitoreo y Evaluación, que de cuenta de los beneficios logrados por los beneficiarios a los que están dirigidos.

¹ Proyecto de Reglamento de la Ley que crea el Registro Unificado Regional de Beneficiarios de los Programas Sociales.

² ídem

2. Monitoreo y Evaluación, herramientas de una gestión de calidad

La demanda de transparencia, eficiencia y eficacia en la gestión, nos exige recurrir al enfoque de gerencia social y nos proporciona planteamientos de una gestión integral y dinámica, acorde al contexto y a los involucrados.

El monitoreo y la evaluación tienen por finalidad generar información, conocimiento y aprendizaje dirigidos a alimentar la toma de decisiones oportunas y pertinentes que garanticen los resultados esperados e impactos de los programas.

El monitoreo es el proceso continuo de recolección y análisis de datos cualitativos y cuantitativos, con la finalidad de observar y verificar el cumplimiento de metas, avance y desempeño. Su objetivo es hacer correcciones y ajustes a tiempo, es decir mejorar la eficiencia. Es parte de la ejecución de los proyectos o programas.

La evaluación es un análisis crítico del funcionamiento de un programa a partir de la medición de los resultados e impacto de las intervenciones tomando como referencia sus objetivos y metas. La evaluación permite comparar entre lo propuesto y lo ejecutado en un periodo de mediano y largo plazo.

Existen diversos tipos de evaluación dependiendo del momento en que se realice:

- **Diagnóstico:** es un estudio interpretativo de un contexto determinado que nos revela las principales tendencias y permite identificar y evaluar los problemas o deficiencias, y así como las bondades disponibles para motivar el desarrollo. Puede ser cuantitativo y cualitativo.
- **Línea de base:** señala el valor que tienen los indicadores al iniciar las actividades del programa y es referente para valorar los cambios ocurridos.
- **Evaluación intermedia:** se realiza durante la ejecución del programa, con el fin de conocer el nivel de avance de los objetivos.
- **Evaluación ex-post:** consiste en medir los resultados obtenidos, así como los procesos observados y dificultades experimentados. Su alcance es integral.
- **Evaluación de impacto:** busca determinar los cambios permanentes producidos en la población y en el ambiente.

3. ¿Qué son los indicadores? ¿Para qué sirven?

Los indicadores son unidades de medida, verificables y cuantificables que proporcionan información útil para monitorear y evaluar. Son utilizados para evaluar el comportamiento de las variables, estableciendo relaciones entre ellas; por tanto deben ser fácilmente comprensibles, objetivos y veraces.

Los indicadores de desempeño³ son instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desenvolvimiento y logros de una institución, programa, proyecto o actividad a favor de la población u objeto de su intervención, en el marco de sus objetivos estratégicos y su misión. Los indicadores de desempeño establecen una relación entre dos o más variables, las cuáles comparadas con períodos anteriores, productos similares o metas establecidas, permiten realizar inferencias sobre los avances y logros de las instituciones y/o programas.

Para conocer en diversos tipos de indicadores presentamos a continuación el Modelo IPRI (insumo, producto, resultado e impacto):

Indicadores de insumo

- Cuantifica los recursos humanos, físicos y económicos utilizados en el desarrollo de las acciones. Usualmente están expresados en montos de gasto asignado, cantidad de miembros del equipo de trabajo, cantidad de horas o días laborados.
- Son importantes para efectuar un seguimiento sistemático de las acciones que se vienen desarrollando.
- Pero, por si mismos, no indican la extensión del progreso respecto al cumplimiento de los objetivos.

Indicadores de producto

- Los indicadores de producto miden la cantidad de bienes y servicios proporcionados con los insumos.
- Son los bienes y/o servicios que se entregan a los beneficiarios finales de una intervención y que son necesarios para el logro de un objetivo; por ejemplo los kilómetros de caminos vecinales rehabilitados o el número de partos institucionales atendidos.

³ Resolución Directorial N° 024-2007-EF-76.01; Anexo “Lineamientos conceptuales y metodológicos para la formulación de indicadores de desempeño”

- Los productos se relacionan con la culminación de una actividad y son el tipo de resultados sobre los cuales los gerentes sociales tienen un alto nivel de influencia.

Indicadores de resultado

- Indican el progreso en el logro de los propósitos de las acciones.
- Los indicadores de resultado reflejan los objetivos (generales y específicos) definidos de los organismos del Estado; tales como incremento de la red de caminos vecinales en buen estado, reducción de niveles de desnutrición infantil, reducción del tiempo de acceso promedio a un centro de salud o de educación, etc.
- Por lo general, el resultado de las acciones no puede ser medido sino hasta el final de las tareas que la componen o hasta que las tareas hayan alcanzado un nivel de maduración necesario en actividades de carácter permanente.

Indicadores de impacto

- Muestra los efectos (directos o indirectos) producidos como consecuencia de los resultados y logros de las acciones sobre un determinado grupo de clientes o población.
- Usualmente son medidos de manera rigurosa, requiere de una definición precisa del tiempo de la evaluación (ya que existen intervenciones cuyo impacto sólo es verificable en el mediano y largo plazo) y de una identificación y aislamiento adecuados de los factores externos que pueden influenciarlo.

Los indicadores de desempeño están sujetos a los criterios de eficiencia, eficacia, economía y calidad.

La administración pública utiliza el marco lógico como instrumento de gestión y evaluación de proyectos sociales. El marco lógico registra los objetivos general y específicos, las metas y los recursos y acciones.

En el siguiente modelo de marco lógico, ubicaremos los indicadores según el nivel de objetivos y el alcance de la Evaluación y Monitoreo:



El monitoreo y evaluación responden a la necesidad de tomar medidas correctivas oportunas y de comprobar en que medida se alcanzan los objetivos

4. Monitoreo y Evaluación, programas sociales y municipalidades

El rol de las municipalidades es promover el desarrollo integral de sus localidades. En el marco del proceso de descentralización las municipalidades asumen nuevas competencias en materia de promoción, asistencia y desarrollo social, el reto de una administración eficiente de los recursos transferidos y el impulso de una mayor participación y vigilancia de la sociedad civil.

Dada la diversidad de programas sociales (éstos atienden diferentes problemáticas como salud, educación y a diversos grupos vulnerables y en situación de riesgo) su gestión demanda ciertas capacidades como:

- Orientación hacia el desarrollo integral.
- Concertación y negociación.
- Aptitudes para la gestión interorganizacional.
- Actitudes de aprendizaje permanente de la realidad.
- Manejo de las nuevas fronteras tecnológicas en gerencia:
 - Manejo de enfoques, metodologías y herramientas de monitoreo y evaluación de proyectos.
 - Aplicación de herramientas de estadística e informática aplicadas a la evaluación.
- Vocación de servicio firme y compromiso con los objetivos a lograr.

El adecuado manejo del Sistema de Monitoreo y Evaluación permitirá a los gobiernos locales administrar y ejecutar eficaz y eficientemente los programas sociales a su cargo a partir de la detección oportuna de los problemas, así como por la retroalimentación del mismo dando cuenta a la sociedad civil a través del proceso de rendición de cuentas, como parte de la transparencia de la gestión de los programas sociales.

*Responsabilidad de
gestionar con
eficiencia y eficacia
los programas
sociales*

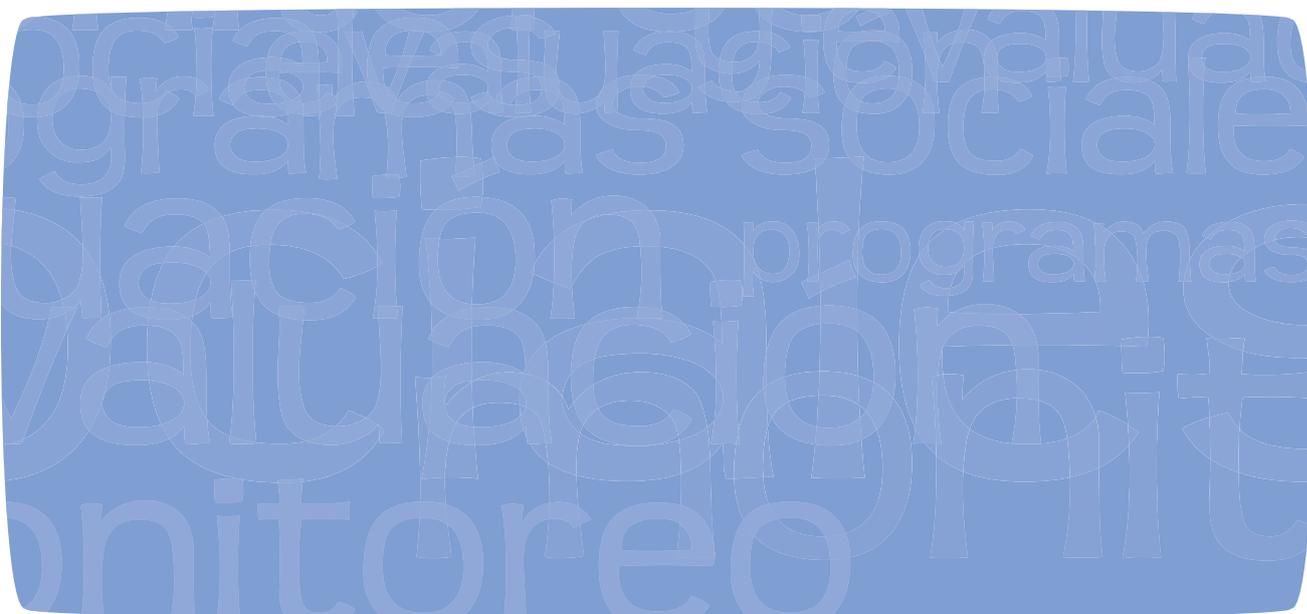
A manera de resumen presentamos el siguiente cuadro que te ayudará a comprender lo que significa monitorear y evaluar:

	Monitoreo	Evaluación
Objetivo	Dar información sobre el cumplimiento de la planificación operativa, para hacer correcciones y ajustes a tiempo.	Determinar los logros en comparación con lo propuesto fijados en los indicadores de impacto, para extraer lecciones para futuras intervenciones.
Indicadores	Utiliza indicadores de insumo y producto, principalmente.	Utiliza indicadores de resultado e impacto, principalmente.
Aspectos a considerar	Cumplimiento de actividades, tareas, logros de metas y uso de recursos.	Cumplimiento de toda la jerarquía de objetivos en términos de pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.
Frecuencia	Seguimiento periódico de actividades. Se sugiere mensual o trimestral.	Es más episódica. Se sugiere semestral o anual y final.
Fuentes	Informes producidos por el equipo responsable.	Informes de monitoreo, seguimiento de los indicadores, información externa.
Responsables	Equipo ejecutor.	Equipo, especialistas y a veces beneficiarios.

Asumir las nuevas responsabilidades nos demanda tener un nuevo estilo gerencial

- **Estilo gerencial en estrecho contacto con la realidad**
Las situaciones emergentes, y con márgenes significativos de impredecibilidad, exigen un estilo gerencial que estreche el contacto con la realidad, capte las “señales” de la misma, y practique las transformaciones necesarias en las programaciones previas. Demanda además, realizar una gerencia adaptativa, donde la planeación y la acción se acerquen al máximo posible.
- **Análisis sistemático del medio ambiente**
El contexto incidirá sobre los procesos de ejecución de los programas sociales. Si se analiza con herramientas adecuadas, será posible visualizar las oportunidades y riesgos que devienen del mismo. El análisis debe comprender dimensiones políticas, culturales y sociales y otras junto a las usuales de carácter económico y financiero.
- **Abordaje integral**
La práctica de los programas sociales ha sido con frecuencia marcadamente “sectorialista”. En la realidad cada una de las problemáticas sociales tienen raíces múltiples y profundamente interrelacionadas. Por ello, para superarlos es necesario pasar de una visión sectorial a una comprensión más integral. En lugar de “proteger” cuidadosamente las fronteras sectoriales, es imprescindible explorar las interconexiones y diseñar el trabajo a partir de esa visión integral.

Se demanda un estilo nuevo de gestión en estrecho contacto con la realidad, con un abordaje integral y de análisis sistemático.



Unidad II ¿Cómo formular un Plan de Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales ?



Objetivo

Objetivo de la unidad:

Manejar eficientemente los procedimientos o etapas del diseño de un Sistema de Monitoreo y Evaluación de Programas Sociales.

Por supuesto, acabamos de atender 5324 beneficiarios del vaso de leche...

Tenemos los reportes y evaluaciones

Sr. Alcalde ¿Los programas sociales a cargo de la municipalidad alcanzaron los objetivos propuestos??

Hemos mejorado la nutrición de nuestros niños!!

¿Qué pasos seguir para diseñar un sistema de **Monitoreo y Evaluación** de programas sociales?

1. Criterios y procedimientos para el diseño de un Sistema de Monitoreo y Evaluación

El Sistema de Monitoreo y Evaluación es una estrategia de la gerencia social que permite:

- Conocer la marcha de las acciones.
- Valorar el cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Proporcionar la información suficiente y oportuna para la toma de decisiones.
- Utilizar las conclusiones para mejorar el desarrollo de las acciones.
- Sistematizar las experiencias obtenidas durante la marcha de las acciones.

Los criterios para la elaboración de un Sistema de Monitoreo y Evaluación a partir de los cuales se puede conocer y medir los efectos e impactos son los siguientes:

- **Pertinencia:** es decir, que los objetivos del proyecto sean acordes con los problemas identificados y los intereses manifiestos de la población.
- **Eficacia:** es la capacidad de alcanzar los objetivos (resultados y propósito) del proyecto.
- **Eficiencia:** es el índice de productividad del proyecto, es decir mejor asignación de costos o recursos.
- **Sostenibilidad:** es cuando el proceso o programa logra mantenerse por sí mismo, sin ayuda exterior o perjuicio de los recursos existente.

Requisitos de los Sistemas de Monitoreo y Evaluación

- Que exista una planificación elaborada de las actividades, que permita la comparación de lo ejecutado con lo planificado.
- Que se genere la información necesaria para realizar la comparación y tomar decisiones.
- Que se considere como herramienta de gestión primordial y ello se vea reflejado en la asignación presupuestal de la institución.

Componentes de los Sistemas de Monitoreo y Evaluación

- Definición clara de los objetivos de las actividades y/o proyectos.
- Selección de un conjunto estructurado de indicadores.
- Medios de verificación de los indicadores factibles y costos efectivos.
- Organización de la recopilación, análisis y reportes.
- Disponer sobre el uso de los resultados del seguimiento y de la evaluación en los procesos de toma de decisiones.
- Asignar los responsables de las tareas de recolección.
- Recoger información necesaria.
- Definir los canales de información.

2. Diseñando un Sistema de Monitoreo

Como hemos señalado anteriormente el monitoreo es el seguimiento periódico de actividades del programa a través de la recolección oportuna de información.

Dependiendo del tipo y naturaleza del programa, el monitoreo de programas sociales puede ser mensual o trimestral.

El diseño de un sistema de monitoreo se basa en la planificación operativa y requiere realizar las siguientes tareas:

- Conformar el equipo a cargo del Monitoreo y Evaluación.
- Estructurar los requerimientos de información según el usuario (público objetivo) a quien va dirigido.
- Ubicar las fuentes donde se encuentra la información.
- Determinar la frecuencia del recojo de información.
- Definir los instrumentos de recolección.

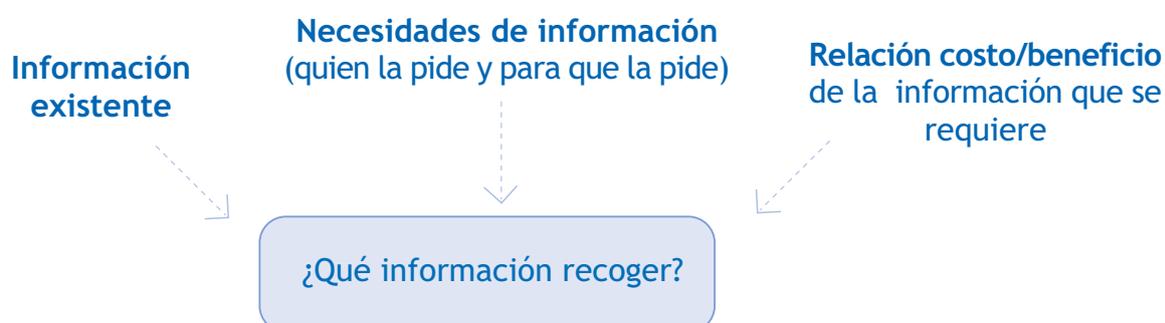
¿Qué información se debe recoger?

Para identificar la información que se ha de recoger se debe primero tener conocimiento de la cantidad y calidad de información ya existente y los generados a partir de la normal ejecución del programa, de modo que no se recolecte información de la que ya se tiene registro y lo cual generaría gastos y esfuerzos innecesarios.

La selección de información que se recoge debe pasar por el examen de las necesidades de información a distintos niveles, seleccionando sólo información esencial para la toma de decisiones y la adopción de cambios que permitan alcanzar los objetivos propuestos.

Es importante tener en cuenta que el programa irá experimentando cambios y ajustes frente a las necesidades que se presenten -necesidades que se verán reflejadas a través del sistema de monitoreo -por lo que las necesidades de información irán cambiando también; en consecuencia, el esquema de datos a recoger debe ser flexible a modificaciones y su pertinencia debe ser revisada periódicamente.

También resulta necesario evaluar la relación costo/beneficio respecto a la información que se requiere y para qué se requiere frente al costo económico, social y material en la obtención de la misma. Para ello debe controlarse que exista equilibrio entre la cantidad y calidad de información requerida y los recursos y tiempo disponibles.

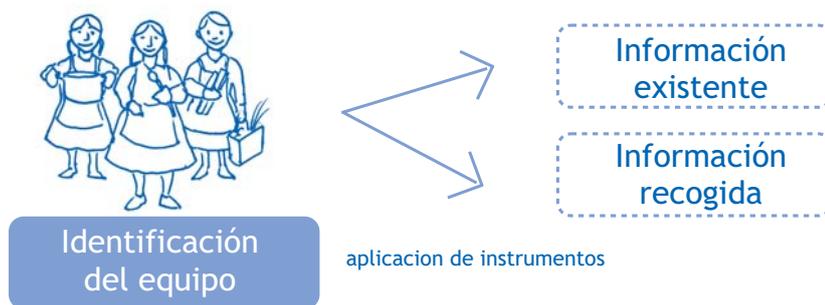


¿Cómo recoger la información?

Para la organización del proceso de recolección, se debe identificar a las personas que recogerán la información.

Como se ha mencionado anteriormente, gran parte de la información será proveniente de informes de trabajo, financieros o técnicos. La información adicional que se requiera puede recogerse con diversos instrumentos, como cuestionarios o fichas de visita (para la estimación rápida).

Los instrumentos de recojo de información deben ser coherentes con los criterios de recolección señalados anteriormente.



¿Y el análisis?

Una de las principales dificultades para un sistema de monitoreo efectivo (que permita la retroalimentación del programa a partir de la identificación de dificultades la ejecución y del desarrollo de sus potencialidades) es la dificultad para el análisis de los datos recolectados. No es de utilidad recoger los datos adecuados en el momento adecuado si no se analiza debidamente la información recogida. Muchas veces se recoge información valiosa pero la ausencia de un equipo que sistematice y analice la información, hace que finalmente los datos queden almacenados y se pierdan.

Para evitar la pérdida de información valiosa por dificultades en el análisis de la información recolectada, la organización debe identificar previamente al equipo que estará a cargo del análisis, pues en muchos casos el equipo encargado de recoger la información no es el mismo que se encargará del análisis. Asimismo se debe tener claro la instancia, la forma y periodicidad en que se informará sobre el análisis realizado.

Es importante tener en cuenta durante el análisis de la información, a estructura de los datos (naturaleza) y el cálculo de los mismos.

Sobre los informes

El objetivo principal del informe es dar cuenta de los resultados del análisis realizado de manera ordenada y esquematizada, señalando conclusiones y recomendaciones para un mejor desempeño del programa.

Existen varios tipos de informes:

- Periódicos: pueden ser mensuales o semestrales.
- Específicos: sobre temas puntuales, de acuerdo a los requerimientos de la municipalidad o las necesidades expuestas por la población ante la municipalidad.

Los informes deben ser claros, concisos y oportunos, resaltando los problemas y desvíos de los objetivos o de los planes calendarizados, así como las oportunidades generadas durante la ejecución del programa.

3. Diseñando un Sistema de Evaluación

El Sistema de Evaluación se basa en el logro de los objetivos del proyecto y para formular el diseño se requiere realizar las siguientes tareas:

- Definición de la metodología a utilizar: se define que tipo de análisis se realizará y a partir de esto se selecciona la información que será utilizada durante el análisis y la manera en la cual se recogerá.
- Recolección de la información.
- Procesamiento de la información: organiza el registro de información.
- Análisis de la información.

¿Cada cuánto se debe evaluar?

La evaluación debe estar presente en todos los momentos del programa: antes, durante y después de su ejecución; por ello es de vital importancia determinar la frecuencia del recojo de información.

A continuación te proponemos los tres momentos para los cortes evaluativos:

- **Antes de la ejecución del programa:** para tener un referente inicial frente al cual contrastar los cambios suscitados durante la ejecución del programa.
- **Durante la ejecución del programa:** dependiendo de la duración del programa, puede ser semestral o anual.
- **Al término de la ejecución del programa:** para evaluar el impacto en la población y extraer lecciones aprendidas.

Instrumentos

La elección de instrumentos dependerá del tipo de información que se quiera recoger para los fines previstos y de los recursos humanos, materiales y económicos disponibles, lo cual quedará a criterio del equipo evaluador.

Entre los instrumentos que se pueden utilizar se encuentran los siguientes:

- **Registros de información:** procedentes de la ejecución normal del programa y de los generados durante el monitoreo tales como: informes técnicos, económicos, cartillas de capacitación, planillas de asistencia, registros administrativos, etc.
- **Focus Groups:** que incluyan al equipo ejecutor del programa y a la población beneficiaria.
- **Cuestionarios cerrados o abiertos**
- **Fichas de visita de campo:** para la estimación rápida.
- **Censos**
- **Entrevistas**
- **Encuestas**

Implementación de la evaluación

La implementación es el proceso durante el cual se realizan las acciones previas a la ejecución -propriadamente dicha- de la evaluación, de manera que ésta se ejecute organizadamente. Para tal efecto se debe formular el plan de implementación.

Unidad II

Durante la implementación se deben elaborar los instrumentos de evaluación que serán aplicados para el recojo de información, verificándose su idoneidad para alcanzar los objetivos propuestos en la evaluación. Luego de esto es importante que se realicen pruebas de consistencia, también llamadas pruebas “piloto” con el fin de detectar las deficiencias y debilidades del Sistema de Evaluación y realizar los ajustes necesarios para la definición de las metodologías a aplicar.

En este momento se deben tener en consideración dos aspectos importantes: recursos disponibles y capacitación del equipo que ejecutará la evaluación.

- **Recursos disponibles:** es en este momento donde se debe asegurar que todos los recursos requeridos estarán disponibles durante la ejecución de la evaluación.
- **Capacitación del equipo responsable que ejecutará la evaluación:** en el uso y aplicación de los instrumentos; en ese mismo sentido se debe realizar una orientación sobre los propósitos y objetivos de la evaluación.

La ejecución

En este momento se realiza la aplicación del instrumento o los instrumentos elegidos, recogiendo la información en el tiempo previsto.

Análisis de la información

Corresponde al análisis, hacer el cruce de información entre lo recolectado y la información de la que ya se tenía registro, comparándolo con los objetivos (general y secundarios) para determinar el grado de alcance de los mismos.

El análisis debe comprender la elaboración de un informe de evaluación incluyendo conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones y recomendaciones deben ser lo suficientemente específicas, de modo que puedan retroalimentar el programa y nutrir el Sistema de Monitoreo y Evaluación.

Retroalimentación

El proceso de retroalimentación consiste en el fortalecimiento de las potencialidades y logros, así como de los puntos débiles. La aplicación de la propuesta implica aprender de los errores durante la ejecución del programa y proporcionar medios y canales para la superación de dificultades aprovechando los puntos fuertes, de modo que el programa puede ejecutarse de manera eficaz y eficientemente.



Unidad III Experiencias de Monitoreo y Evaluación



Objetivo **Objetivo de la unidad:**
Conocer experiencias de Monitoreo y Evaluación comunales y de programas sociales que aportan con elementos para la formulación de un Sistema de Monitoreo y Evaluación.



¡Existen
experiencia
exitosas, podemos
tomar muchas
ideas!

¿Existirán
experiencias
similares a la
nuestra?

¡Y yo que pensaba que
esto no servía para
nada!

Monitoreo y Evaluación de
programas sociales:

Una **experiencia**
para **contar**

1. Programa Nacional Wawa Wasi

Definir indicadores es muy importante pero también lo es, contar con un sistema de información que almacene los datos cuya organización debe permitir su rápida interpretación y tratamiento. A continuación te presentamos la experiencia de los Wawa Wasi gestionado por el MIMDES, que ha implementado un programa de información llamado Wawa net.

El Programa Nacional Wawa Wasi (PNWW) es el único programa social del Estado que brinda atención integral a la infancia temprana, respondiendo a la necesidad de cuidado diurno para niñas y niños menores de cuatro años, particularmente para aquellos en situación de riesgo y en condición de pobreza o extrema pobreza.

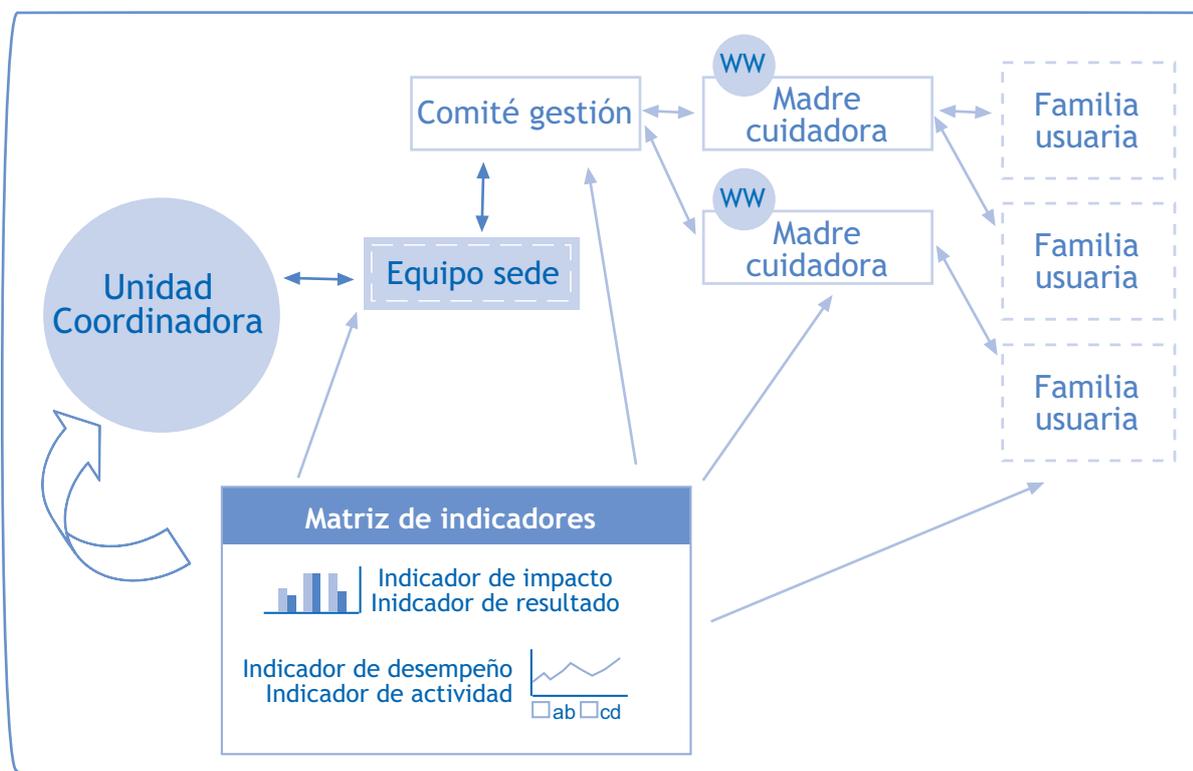
Las niñas y niños beneficiarios del PNWW reciben lo que denominamos “atención integral”, es decir, reciben una cuidada y articulada estrategia de:

- aprendizaje infantil temprano,
- salud infantil preventivo-promocional, y
- atención alimentaria y promoción nutricional.

El Programa Nacional Wawa Wasi funda su éxito en la participación de la comunidad tanto en comités de gestión, consejos de vigilancia, madres cuidadoras y familias usuarias.

El sistema de información denominado Wawa Net, se implementó a mediados del año 2003, con la finalidad de contar con información actual, veraz y pertinente para el Monitoreo y Evaluación de sus acciones y la toma oportuna de decisiones.

El flujo de la información con que se alimenta el sistema involucra a cada actor que interviene en el programa. Basado en su marco lógico y la disposición de un conjunto de indicadores a nivel de monitoreo de actividades, evaluación de resultados y evaluación de impacto, el sistema se sustenta en los procesos estandarizados del programa.



Su desarrollo es modular, a través de él es posible visualizar en forma individualizada los logros y cambios en los niños beneficiarios, capturando además información sucinta sobre su entorno familiar, social, regional, y económico. De esta forma, el PNWW basa sus decisiones sobre información real y oportuna que llega en forma ininterrumpida desde cada una de las 33 sedes regionales.

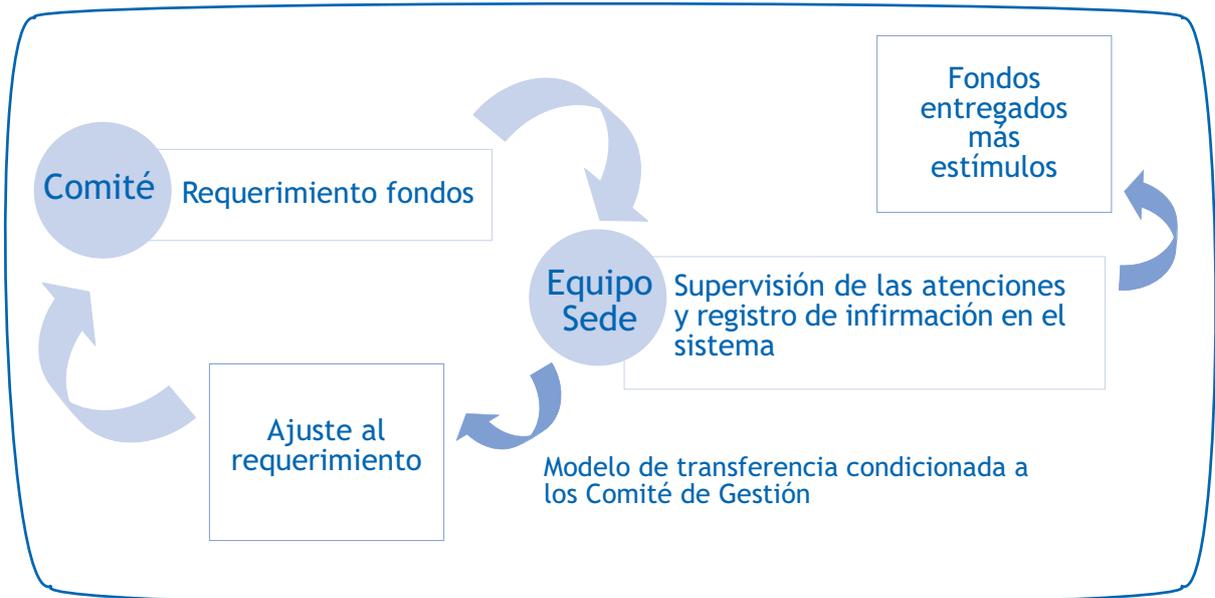
Wawa Net, proporciona información personalizada relacionada a:

- Niños y niñas (ubicación, nutrición, salud, edad, permanencia)
- madres cuidadoras (ubicación, nivel socioeconómico, nivel de desempeño, permanencia).
- Comités de gestión (ubicación, nivel socioeconómico de los miembros, fecha de inicio de funcionamiento, organizaciones sociales de bases de la que provienen, etc).
- Familias usuarias del programa (ubicación, nivel socioeconómico, empleo, número de miembros, etc).

Unidad III

Actualmente, Wawa Net es un sistema que involucra a las 33 sedes regionales, las cuales recolectan información y las procesan a través del software, el cual procesa la información y emite reportes en tiempo real, que permite al programa tomar decisiones y aplicar correctivos oportunamente.

Asimismo, es un conector entre los sistemas de administración y de operación del programa, transfiriendo recursos a las organizaciones comunitarias (estímulos económicos para madres cuidadoras) y siguiendo normas de carácter administrativo (requerimientos de fondos para la sostenibilidad del programa en la comunidad) que permitan un funcionamiento eficiente, graficado en el siguiente detalle:



2. Sistema REBECA⁴

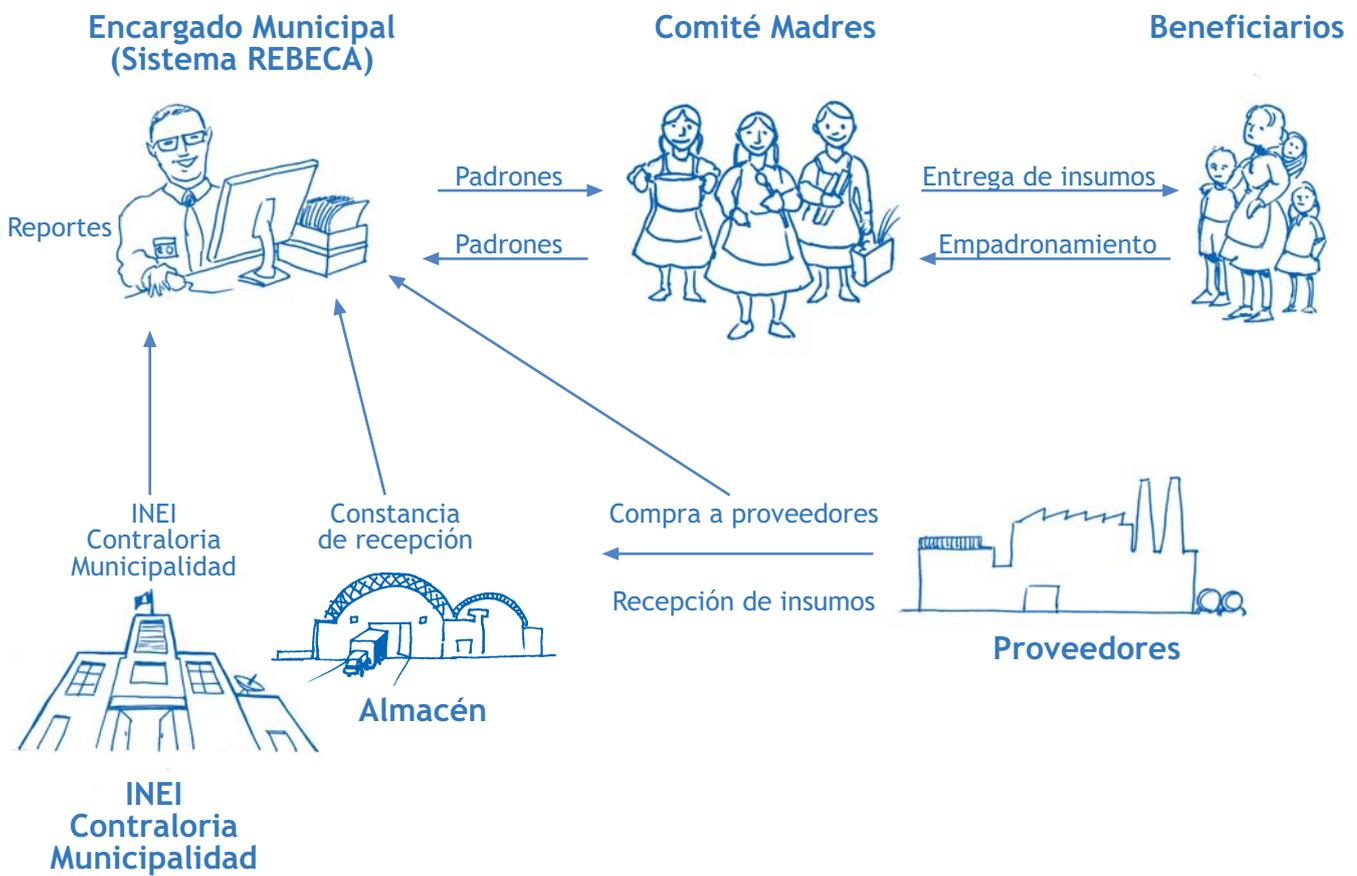
El Sistema de Registro de Beneficiarios y Control de Alimentos (REBECA) permite controlar de forma automática la información que manejan aquellas municipalidades que tienen a su cargo el Programa del Vaso de Leche.

REBECA responde a las siguientes necesidades de información que se presentaban en la gestión del programa:

- Una herramienta que organice la información distribuida en documentos y hojas de cálculo hacia una única fuente.
- Reportar información a distintas entidades externas e internas.
- Mantener la información de beneficiarios actualizada y completa.
- Alimentar otros sistemas de la municipalidad con información proveniente del programa.
- Cumplir con los procesos del programa en forma rápida y fácil.
- Tener un sistema fácil de usar y flexible de acuerdo a nuevos requerimientos.

⁴ Sistema desarrollado por la ONG. PRISMA, en el marco del Proyecto Alianza "Alianzas estratégicas para la seguridad alimentaria"

Flujo Información



El sistema de información REBECA es una herramienta importante que permite hacer seguimiento y control de los procesos operativos del Programa del Vaso de Leche, de forma tal que se puede:

1. Organizar la Información distribuida en muchos documentos.
2. Alertar al encargado del programa sobre posibles puntos críticos.
3. Permitir el registro de compras por proveedor y su valorización.
4. Controlar las raciones entregadas por cada beneficiario y las descuenta del monto total asignado para cada entrega.
5. Brindar herramientas adicionales para compartir y comparar información con otras municipalidades y para asegurar la información ingresada.
6. Entender y manejar fácilmente los procesos estandarizados del programa.

3. Programa Redes Sostenibles para la Seguridad Alimentaria-REDESA⁵

REDESA es un programa que busca mejorar la capacidad de las familias en relación a la disponibilidad, acceso y uso de los alimentos que posibilite mejores condiciones de salud, nutrición e higiene⁶.

Este programa se desarrolló en el período 2001-2006 en Ayacucho, Apurímac y Huancavelica, en 31 distritos y 377 comunidades. Se ejecutó gracias al apoyo financiero de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional-USAID.

La intervención del programa, se sustenta sobre la base de tres componentes:

- Generación de ingresos.
- Salud, nutrición, agua y saneamiento.
- Fortalecimiento de la sociedad civil y la gestión local.

Como parte del componente de fortalecimiento de la sociedad civil y la gestión local se desarrolló:

- **El Sistema de Vigilancia Comunal-SIVICO**
- **El Sistema de Vigilancia de Desarrollo local SIVIDEL**

El Sistema de Vigilancia Comunal-SIVICO

Es un instrumento de gestión comunal donde se tiene información periódica de las familias, caracterizado por ser un proceso de autovigilancia, autofocalización, seguimiento y control. Dado que el monitoreo abarca diferentes aspectos (sociales, culturales, económicos, etc.) permite tomar decisiones de manera rápida y adecuada frente a una crisis, facilita registros para la evaluación y la adecuación y actualización del Plan de Desarrollo Local Concertado.

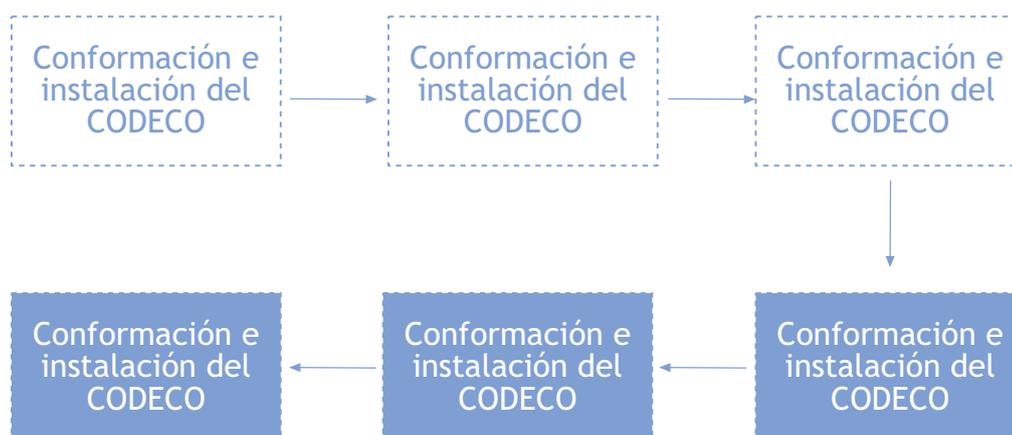
⁵ Estrategias, metodologías y herramientas para la gestión comunitaria y local de la seguridad alimentaria. CARE Perú - USAID; Lima, 2006

⁶ www.care.org.pe/websites/redesa/cono3.htm

El diseño e implementación del SIVICO se desarrolla de acuerdo al siguiente procedimiento:

- Acordar en la asamblea del CODECO⁷ la implementación del SIVICO.
- Elaborar el mapa de desarrollo de la comunidad: con el fin de tener identificadas a las familias.
- Elaboración del *diagnóstico* de la comunidad: se realiza a partir de la aplicación de un instrumento (ficha censal de hogares).
- Elaboración de la *línea de base* de la comunidad: se procesa la información obtenida a través de la ficha censal de hogares.
- Capacitación a los promotores de desarrollo y al CODECO en la gestión del SIVICO: de modo que su gestión se desarrolle de forma adecuada.
- Articulación del SIVICO al SIVIDEL y formalización del flujo de información.

Procedimientos para la conformación del SIVICO



⁷ El Comité de Desarrollo Comunal - CODECO, es el espacio de concertación de la comunidad y el gobierno local, donde se articula el trabajo de los comités comunales a través de la democracia participativa, trabajo que se ve plasmada en el Plan de Desarrollo Comunal.

El Sistema de Vigilancia de Desarrollo Local-SIVIDEL

Es una estrategia de promoción del desarrollo local para la vigilancia del proceso de desarrollo, la focalización de la inversión, el seguimiento y control del estado de la situación y prioridades de atención en la seguridad alimentaria y el desarrollo de las comunidades campesinas. Se alimenta de la información proporcionada por el SIVICO.

Concluida la implementación del SIVICO, se debe articular la información contenida en este al SIVIDEL de modo que los datos puedan ser graficados en el mapa distrital ya no a nivel de familias, sino a nivel de comunidades.

La información provista por el SIVICO servirá de insumo para la formulación y elaboración del SIVIDEL, la información del SIVICO debe alimentar al SIVIDEL de manera periódica y oportuna.

El proceso seguido a nivel distrital, desde la articulación con el SIVICO se refleja en el siguiente cuadro:

Pasos para la conformación del SIVIDEL





Bibliografía

- Bases para la Gestión por Resultados
Lima; Dirección General de Descentralización MIMDES; 2006
- Estrategias, metodologías y herramientas para la gestión comunitaria y local de la seguridad alimentaria.
Lima; CARE Perú - USAID; 2006
- Glosario de términos
Lima; Dirección General de Descentralización MIMDES, 2006
- Módulo: Seguimiento y evaluación de la gestión de los programas sociales
Lima; Dirección General de Descentralización, Dirección de Promoción, Asistencia Técnica y Capacitación MIMDES, 2006
- Resolución Directorial N° 024-2007-EF-76.01; Anexo “Lineamientos conceptuales y - metodológicos para la formulación de indicadores de desempeño”
- Proyecto de Reglamento de la Ley que crea el Registro Unificado Regional de Beneficiarios de los Programas Sociales